特集論説

多摩大学設置準備室教学センター
―大学開学前夜の備忘録―

The Eve of Founding of Tama University
-My Recollections-

飯　田　健　雄*
Takeo IIDA

キーワード：多摩大学設置準備室教学センター、開学
Keywords：The Temporary Administrative Center for Tama University, Establishment of the University

1989年に多摩大学経営情報学部が開学する1年前の1988年(昭和63年)4月にTBRビルディング（東京都千代田区永田町2-10）に多摩大学設置準備室教学センターが設置されたことを銘記しておこう。それと並行して多摩大学の母体となる学校法人田村学園でも法人本部近くのマンション清水台（東京都目黒区下目黒 4-11-18）に大学予算や設置認可のための法的側面を仕切る多摩大学設置準備室がオープンした。初代の室長は中村太郎氏、次いで上東慶一氏が担った。実質的な多摩大学建学の貢献者は、田村学園の理事長である田村邦彦氏、野田一夫先生（立教大学教授 / 開学後、多摩大学学長)、中村秀一郎先生（専修大学教授 / 開学後、多摩大学経営情報学部長）の三人である。

学長就任後、野田一夫先生が建学について多くの講演会等で喧伝していたごとく、多摩大学は一人のリーダーシップやイデアで予定調和的に完成したのではなく、田村邦彦氏、中村秀一郎先生との三者の忌憚のない喧々諤々な討論から生まれたのである。多摩大学開学に向けて関与する教学センターでは、1988年4月に教学準備委員がそれぞれの任についた。当時の専任スタッフは、開学後に多摩大学教員となる尾高敏樹氏（財務管理)、後藤一美氏（英語学)、近藤隆雄氏（社会心理学)、飯田健雄（豪州経営論）であり、事務局には日本総合研究所から出向した渡辺明美氏が配属された。教学センターの統括は野田一夫先生であったが、尾高敏樹氏が大学教務の科目構成・時間割を担当していたので実務的リーダーであった。当時は、尾高氏、近藤氏、そして私がヘビースモーカー だったので、もくもくとタバコで煙る教学センターの会議ではタバコを吸わない野田先生がいやな顔をしていたことを思い出す。

この教学センターは野田先生の個人事務所の近くにあり、開学後、経営情報学部長となる中村先生の事務所（渋谷・宮益坂）にも近く開学に向けての情報共有に は地理的に利便性の高い場所にあった。ここでの作業は開学に向けての対文部省（現文部科学省）の運営面での認可

* 旧多摩大学教学センター準備委員：多摩大学名誉教授

作業であった。1988 年 11 月に赤坂プリンスホテルでキックオフミーティングが田村学園理事長以下教職員採用予定者 34 名で行われた。ここでも野田先生が「私の突飛な要求に田村理事長が渋い顔して本当に困り果てている」というエピソードを壇上からおっしゃってパーティに出席していた方々から笑いを誘ったことは記憶にある。

パーティの参加者には実業界から多摩大学に奉職した方々も多く、私も多摩大学に入らねば一生会うことのない別世界の人々であった。日下公人氏（ソフト化経済センター）、井上宗迪氏（丸紅）、大槻博氏（流通経済研究所）、樗木航三郎氏（住友金属）、白根禮吉氏（電気通信財団）、松浦敬紀氏（ダイヤモンド社）、門馬晋氏（読売新聞）、井上一郎（科学ジャーナリスト）、松谷泰行氏（新日鉄）、星野克美氏（筑波大学）、鈴木雪夫氏（東京大学）、内藤則邦氏（立教大学）、國津信博氏（経営財務コンサルタント）、望月照彦氏（都市建設研究家）、柳孝一氏（野村総研）が次年度から教授職についた。こういう方々の集まりだったから、（失礼ながら私からみれば一騎当千、百戦練磨だが海千山千の人々）、大学初期の昼休みは 3 階の教員ラウンジがうるさいほどの語り場と化していることが多かった。

1988 年 9 月には赤坂と目黒にあった開学準備室が利便性を考慮して合流し京王・小田急線の多摩センター駅前に移転した。（大学通学の直近の鉄道交通機関は隣駅の小田急永山駅と京王永山駅）。この中に新たに井上伸雄氏（コンピュータ概論）と、学長秘書の鈴木啓子氏が開学準備室のスタッフとして加わった。

野田一夫先生は開学準備に向けて多忙極まる中、週 1 回の割合で多摩大学事務職員や多摩大学の運営に関係する人々に対し、さらに広報の目的をもって葉書で Rapport（ラポール＝フランス語で深い信頼関係の意味）と題して多摩大学設立の現況を自ら発信した。Rapport は 1989 年 4 月の開学まで 72 回続き、開学後この葉書通信は、TIMIS（タイミス）と名を変えて多摩大学の現況や野田先生の教育に関する感慨が綴られ、1989 年 4 月から 1991 年 1 月まで 91 回継続発信された。

なお、大学の施工は熊谷組が担当した。熊谷組の大学建設責任者の M 氏は過労で煽れそうになり野田先生も心配していた。大学の教育機材（机・椅子）は岡本製作所が担当した。図書館に配下する本は紀伊国屋書店が担当した。紀伊国屋書店の担当 A 氏とはエピソードがあって、「ちょうど弊社が担当した多摩大学より 1 年前に開学した情報大学があったので、購入する図書は同じでいいではないでしょうか」という提言があったが断り、すべて多摩大学に適合する書籍を選択した。その書籍の全体予算は 1 億 2 千万円近くになり選書が大変であったが楽しい思い出である。

なお、初年度の多摩大学一般入試倍率（第一次）は 33 倍という高さであり、入試の処理能力を行う上でも限界に近く教職員には嬉しい悲鳴となった。試験問題作成には、教学委員だけでは作成不可能なので、グループ校である渋谷幕張高校と渋谷女子高等学校（当時の名称）の先生方に手伝って頂いた。入試では面接にかなりの時間を要し、数時間待たされた受験生が怒って帰ってしまう事態もあったほどである。

教学センターの時代は、日本の世相をみるとまさにバブル経済時代であり、1989 年の 12 月 29 日は東証株価指数が 3 万 8915 円を記録した「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の時代でもあった。多摩大学建設・運営に関する多くの業者さんが教学センターにきて行きたくもない高級レストランに連れられた思い出も多い。深夜、赤坂からタクシーチケットを使って神奈川の茅ヶ崎まで帰宅したことも何度かある。大学建設にも私自身がヘルメットをかぶってチェックしに

いくような雰囲気で活気があった。

なお、個人的なことになるが、1987 年の秋ごろ、中村秀一郎先生が多摩大学就職の面接のために野田先生にお会いしなさいと言われたので、履歴書と大学院博士課程の修了書（Ph.D.）を持参したら、「おー、飯田君か、君は来年から教学センター委員だ」といわれ就職面接より辞令ではないかと驚いたことがあった。当日、中村先生に野田先生の奇抜な印象を電話で報告した際、中村先生から「君は野田先生を誤解している」とたしなめられた記憶も鮮明である。教学センターに勤務していた頃、野田先生に近くの赤坂のホテル・ニューオータニで昼食に連れにいって頂いた際、「飯田、俺も物知り顔で経営事業に一家言をもっているが、実際に大きな事業を一人で切りまわしている経営者にはかなわないよ」と二人だけの時に言った言葉がいまでも胸に突き刺さっている。

また、中村秀一郎先生には、開学直後の教授会で非難の矢が私に飛んできた時、教授会が終わった時、「飯田君、今日はさんざんだったね、夜、飯でも食いにいこう」と誘って頂いた先生の心の大きさが忘れられない。仮に中村先生が病魔に倒れず学長の任期をまっとうしていたら多摩大学は変わっていただろうというのが、開学当初からの古参の同僚・先輩諸先生および大学職員との共通の認識であったことも銘記しておきたい。

最後に多摩大学の将来について記してみたい。私は多摩大学を退職して 5 年以上経っているのでその資格はない。しかし、これから述べることは、将来の多摩大学の運営について一考の余地はあるだろう。私は 37 歳に多摩大学に勤務してから約 35 年間、多摩大学を見てきた。結論から言えば多摩大学は DNA として「起業」が中核にある大学であることを確信している。それゆえ内向きの精巧なカリキュラムの改変やしつけの強調だけでは保護者の関心や受験生を引き付けないであろう。特に保護者は常に将来の日本の経済社会の姿を見据えて子供に助言を与えている。

多摩大学は受験生やその保護者に教育事業（Business in Education）を肌で感じさせて偏差値は伸びていくのだろう。35 年前に偏差値で建学当時 50 を超えていた大学がなぜ偏差値で 35 まで落ち込んだかを考えれば、教育事業（Business in Education）という野心に燃える学生を引き付ける起業家精神が失われたからであろう。組織の内部改革ばかり志向して（経営学的に言えばプロダクト・インの集中でありプロダクト・アウトの看過）、教育事業（Business in Education）という市場開拓に力を入れなかったからである。多摩大学では企業との連携（ジョイント・プロジェクト）も多くみられるが、利益を生み出す事業としての経営組織は存在するのであろうか？内部組織での授業評価や精巧なカリキュラム展開は重要であるが、学生に会社を興す志を与え、大学自体が新しい事業を起こしていくことがさらに重要である。

35 年前、多摩大学は起業家志向の市場を作った。しかし、いまや、その市場は他大学が模倣を繰り返し霧散してしまった。レッドオーシャンの海に埋没してしまったかも知れない。35 年前に、確か野田先生と中村先生は、「教員は世の中で金を稼がなければならない。その姿を学生に見せ、彼らの起業という動機付けに還元するのだ」と力説していた。野田先生に到っては、「このことを君たちは忘れっぽいから何遍でも繰り返さねばならい」とも言っていた。今後、日本の産業社会は、組織の収まらない学生の起業家精神の創造、一方、将来において、大学は FIRE（Financial Independence Retire Early）[1] という学生に対する苦い課題に直面していく

[1] FIRE とは Financial Independence Retire Early の頭文字を略したもので、「経済的自立と早期退職」を意味する。経済的に自立することで早期退職の実現を目指し、退職後は資産運用で生計を立てていくことである。

であろう。しかしこれは、多摩大学にとって大きなビジネスチャンスである。新しい世代による起業家精神の始まりである。組織からの独立？ FIRE? それは夢想論か理想論だという有職故実に囚われた先生方も多いだろう。そのできない「内向き」の理由をあげれば研究テーマまで昇華できるかもしれない。しかし、学生に未来への「希望」と「勇気」を与えないで、学生への「しつけ」を強調し、就職した組織にしがみつき、退職金と年金の計算方法と老後2000万円が足りないことを講義で言及することは、もはや多摩大学に存在した起業理念と相反するとみたほうがいい。野田先生がしばしば冷笑的に教職員に向かって発した言葉、「人生の旅路の果て」を見据えながらの教育論である。マスコミをみれば、留まることのない少子化、経済的に衰退期にある論調に溢れかえっている。しかし、この流れに逆らって、多摩大学の教職員も学生も、「それでも」という、この先の見えない経済環境を第二の創業と捉える絶好の位置にあることを確認したほうがよいであろう。

参考文献

野田一夫『多摩大学を創る』多摩大学の1000日　紀伊国屋書店、1991年。
中村秀一郎『わが大学改革への挑戦』東洋経済新報社、1991年。
野田一夫『私の大学改革』産能出版部、1999年。
野田一夫、鵜川昇『大学の崩壊』IN通信社、2000年。
野田一夫、日下公人他『今、日本の大学をどうするか』虎ノ門DOJOBOOKS、2003年。

https://www.nomura.co.jp/el_borde/article/0008/
終身雇用制が形骸化し、転職が常態化する一方、総人口に対する高齢者の割合が増え年金が目減りする日本産業社会にあってFIREの概念がゆっくりと若者に普及していくであろう。この中で、高額な給与を提供できない企業も副業を認めていく方向にあるとみてよい。副業を認めるとは起業を後押しさせることでもある。